



Tielaitos

Tiehallinnon tunnusluvut

5 5728
443376
0853 337 2950
87214 3 6
6427 666 86423 6699
2874 007 1 234 2874
87214

Helsinki 2000

TIEHALLINTO
Esikunta
Hämeen tiepiiri

Tiehallinnon tunnusluvut

Loppuraportti



**Tielaitos
TIEHALLINTO**

Helsinki 2000

Oy Edita Ab
Helsinki 2000

Julkaisua saatavana:
Tielaitos, esikunta



Tielaitos
TIEHALLINTO
Opastinsilta 12 A
PL 33
00521 HELSINKI
Puhelinvaihte 0204 44 150

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	TUNNUSLUKUJEN KÄYTTÖ TIEHALLINNOSSA	5
3	EHDOTUS STRATEGISEN OHJAUSPROSESSIN TUNNUSLUVUIKSI	6
4	EHDOTUS LM:N JA TIEHALLINNON VÄLISEN TULOSOHJAUKSEN TUNNUSLUVUIKSI	8
5	ALUSTAVASTA RAPORTISTA SAATUJEN LAUSUNTOJEN YHTEENVETO	10
6	SUOSITUKSET JA JATKOTOIMET	11
7	LIITTEET	13

1 JOHDANTO

Tässä raportissa on ehdotus tiehallinnon ja tienpidon johtamisen tunnusluvuiksi. Niiden on tarkoitus palvella johtamista ja tunnuslukujen soveltaminen sekä hyväksikäyttö tapahtuu lähinnä toiminnan strategisen ohjauksen (5.1) ja tulos- ja talousohjauksen (5.2) prosesseissa. Ehdotetut tunnusluvut auttavat em. prosessien menestystekijöiden mittaamista, eivät niiden sisäisen suorituskyvyn mittaamista. Huomioitava on myös, että monet muiden avainprosessien tuotteena syntyvät lukuisat raportit ja tunnuslukutilastot tullaan silti käsittelemään tiehallinnon johdon toimesta, vaikkakaan niitä ei sisällytetä prosessien 5.1 ja 5.2 menestystekijöihin.

Tiehallinnon kehittämistiimi asetti syyskuussa 1999 erillisen projektin selvittämään tienpidon tunnuslukuja ja niiden käyttöä.

Projektin tavoitteena oli huhtikuun 2000 loppuun mennessä:

1. Saada aikaan kokonaisvaltainen, yksinkertainen kuvaus tunnusluvuista ja niiden käytöstä
2. Saada aikaan tunnuslukujen luokittelu käyttötarkoituksen mukaan (strateginen ohjaus, tulosohtaus, prosessin suorituskky)
3. Valmistella kehittämisehdotukset tiehallinnon tunnuslukujen käytölle ja valintaprosessille tulosohtauksessa ja strategisessa ohjauksessa.

Projektiryhmä (H-piirin jory, R. Tapio) on saanut työnsä päätökseen ja lopputulokset esitetään tässä raportissa.

2 TUNNUSLUKUJEN KÄYTTÖ TIEHALLINNOSSA

Jos lukija haluaa saada nopeasti yleiskuvan, mistä tunnusluvuissa ja niiden käytössä tienpidossa ja tiehallinnossa on kyse, niin suosittelen raportin liitteen lukemista. Sillä liitteessä 1 on kuvattu lyhyesti tunnusluvun käyttö tiehallinnossa (ohjauspäätösten valmistelussa, tiehallinnon tulosohtauksessa ja strategisessa ohjauksessa). Yhden sivun tekstiä tukee kaksi kuvaa tunnusluvuista tulosohtauksessa ja strategisessa ohjauksessa.

Liitteessä 2 on esitetty tämän projektin yhteydessä koottu luettelo eri prosessien kaavailemista tunnusluvuista, lähinnä prosessien sisäisen suorituskkyvyn mittaamista varten. Prosessit kehittyvät kaiken aikaa joten esitetty luettelo on joidenkin prosessien osalta jo vanhentunut. Luettelon onkin tarkoitus ainoastaan havainnollistaa koordinoinnin tarvetta prosessien kehittämistyössä.

3 EHDOTUS STRATEGISEN OHJAUSPROSESSIN TUNNUSLUVUIKSI

Ehdotus strategisen ohjausprosessin tunnusluvuiksi ja itse valintaprosessiksi perustuu 13.2.2000 päivättyyn alustavaan 'Toiminnan strateginen ohjaus' prosessikuvaukseen. **Prosessin lopullinen hyväksyminen ja tunnuslukujen valinta suositellaan tapahtuvaksi prosessinomistajien seminaarissa syksyllä 2000.**

Huomioitavaa on myös, että tässä esitetyt tunnusluvut kuvaavat itse prosessin eli strategian toteutumista. Ne ovat siis prosessin menestystekijöitä, eivät prosessin suorituskkyä kuvaavia mittareita.

Alla oleva ehdotus strategisen ohjausprosessin tunnusluvuiksi perustuu seuraavaan yksinkertaistettuun olettamukseen prosessin 5.1 kulusta:

1. Kevään seminaari, jossa käydään läpi itsearvioinnin tulokset, voimassa olevien tienpidon ja tiehallinnon strategioiden toteutuminen sekä tehdään toimintaympäristön muutosanalyysi. Analyysien pohjalta tehdään johtopäätökset sekä annetaan evästyksiset uusien strategioiden valmisteluun tai meneillään olevien suunnan tarkistukseksi.
2. Syksyn seminaari, jossa käsitellään ja hyväksytään valmistellut ja korjatut strategiat sekä asetetaan seuraavan vuoden tulostavoitteet.

Prosessin päätuote on tiehallinnon strategia, jossa vuosittain päivitetään soveltuvin osin arvot ja visio, tienpidon ja tiehallinnon strategiat ja seuraavien vuosien kehittämis- ja tulostavoitteet (liityntäpinnat muihin prosesseihin määritellään itse prosessissa). Em. tiehallinnon strategia valmistellaan ja kootaan pitkälti prosessissa 3.1, tienpidon ohjelmointi, TTS-asiakirjan valmistelun yhteydessä. Strateginen ohjausprosessi antaa evästyksiset TTS:n teolle.

Itse prosessissa vastuut jakautuvat johtokunnan, johtoryhmän, johtajiston, tienpidon ja tiehallinnon kehittämistiimien (kehittämistiimien rooli ja tulevaisuus on prosessinomistajien päätettävä) sekä esimiesten ja valmistelijoiden kesken.

Oleellisinta strategisessa ohjauksessa on visiossa ja arvoissa esitettyjen asioiden linkittäminen strategioiden kautta jokapäiväiseen ja -vuotiseen toimintaan. Tämä tapahtuu käytännössä itsearvioinnin, strategioissa määritettyjen toteutumista kuvaavien mittareiden ja tasapainotetun mittariston tunnuslukujen avulla. Tasapainotettu mittaristo koostuu periaatteessa itsearvioinnin kohtien 7 'toiminnan tulokset' ja 8 'yhteiskunnalliset vaikutukset' tunnusluvuista. Muutamana ensimmäisenä vuonna tunnusluvut varmaan elävät hieman enemmän kuin parin itsearvioinnin suorittamisen jälkeen. Koska ensimmäistäkään prosessin 5.1 seminaaria ei ole vielä pidetty, niin tässä suositellut tunnusluvut on vedetty suoraan voimassa olevasta visiosta jotta voidaan varmistaa vision toteutuminen strategioitten kautta. Tiehallinnon vision ja arvojen painotukset (yhteiskunnallinen vastuu, asiakaslähtöinen toiminta sekä osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö) ovat ohjanneet tasapainotetun mittariston neljän osa-alueen mittareiden määrittämistä. Vision toteuttamiseksi tiehallinnon ja tienpidon kehittämistiimit ovat käynnistäneet eri strategioitten valmistelun (tienpidon toimintalinjat 2015, asiakasstrategia, tiehallin-

non erikoistuminen, liikenneturvallisuuslinjaukset, jne.). Näissä strategioissa ei ole määritelty kriittisiä menestystekijöitä ja mittareita, joilla strategian toteutumista ja tätä kautta vision toteutumista voitaisiin mitata. Monet tässä esitetyistä tunnusluvuista ovat juuri niitä menestystekijöitä, joitten paraneminen tai toteutuminen visiota strategioitten kautta toteuttavat. Koska tällaisten kriittisten menestystekijöitten liittäminen strategiaan on suhteellisen helppoa ja yksinkertaista, niin sen vuoksi jatkossa ne tulisi aina määritellä jo strategian muodostamisvaiheessa. Tämä systematisoisi ja edesauttaisi toiminnan strategista johtamista.

Strategisen ohjauksen tunnusluvuiksi suositellaan seuraavaa tasapainotettua mittaristoa:

1. Tienpidon vaikutukset:
 - Tulohjauksen vaikutustunnuslukupaketti (katso seuraava kohta 4.)
2. Asiakastyytyväisyys (kohderyhmittäin, tuotteittain, piireittäin ja koko maa):
 - Tyytyväisyysmittaristo pitää systematisoida ja päättää keskushallinnon vuoden 2000 asiakastyytyväisyystavoitteen yhteydessä (perustuu pääosin vanhaan kesä- ja talviajan palvelutasotutkimukseen) eli määriteltävä yhteisökuvatutkimuksen ja asiakastyytyväisyystutkimuksen kohderyhmäkohtaiset kysymykset.
3. Tienpidon ja toiminnan tehokkuus (piireittäin ja koko maa):
 - Perustienpidon mk/tie-km ja mk/suorite (tuotteittain ja yhteensä) indeksoituna määrärahan tasoon
 - Perustienpidon mk/henkilömäärä indeksoituna määrärahatasoon
 - Jaettu/käytetty raha tuotteittain (kaikki määrärahat)
 - (Tulevaisuudessa mk/saavutettu vaikutus)
4. Henkilöstö/Osaaminen/Kehittäminen:
 - Työtyytyväisyys (olemassa oleva mittari)
 - Koulutusmarkat/Palkkamarkat
 - T&k:n osuus mk/budjetti

Mittariston kohdat 1 ja 3 syntyvät pääosin itsearvioinnin ja / tai tienpidon kehittämistiimin vuosiraportin perusteella. Kohdat 2 ja 4 syntyvät itsearvioinnin ja / tai tiehallinnon kehittämistiimin vuosiraportin perusteella. Se, käytetäänkö yksittäisiä tunnuslukuja vai laajempia raportteja on prosessinomistajien päätettävä. Yksittäisten tunnuslukujen tarkka kuvaus ja tiedon keruun organisointi tehdään sen jälkeen, kun prosessinomistajat ovat tunnusluvut hyväksyneet (käytännössä prosessin kehittämisen yhteydessä).

4 EHDOTUS LM:N JA TIEHALLINNON VÄLISEN TULOSOHJAUKSEN TUNNUSLUVUIKSI

Tulos- ja talousohjausprosessin tavoitteena on tukea tiehallinnon johtoa ja strategista ohjausta (5.1). Prosessi parantaa tienpidon vaikuttavuutta ja taloudellisuutta. Prosessin menestystekijöitä ovat toiminnan rahoituksen ja sen vaikutusten optimaalinen toteutuminen. Tässä esitetyt tunnusluvut kuvaavat siis itse prosessin 5.2 toteutumista ja hyvyyttä. Ne ovat prosessin menestystekijöitä eivätkä itse prosessin 5.2 suorituskkyä kuvaavia mittareita. Nämä tunnusluvut ovat myös toiminnan strategisen ohjauksen (5.1) tasapainotetun mittariston kohdan 3 tienpidon vaikutuksia kuvaavia tunnuslukuja (kts. edellinen kohta 3.).

Alla esitetyt tunnusluvut perustuvat julkaistuun LM:n raporttiin 'Väylälaitosten tavoitteiden kehittäminen'. Niillä pyritään kuvaamaan koko tieliikennejärjestelmän ja tienpidon vaikutusten tilaa ja trendien avulla ennakoimaan tulevaa kehitystä. Kehityssuunnan ollessa huono, tilaindikaattorille voidaan asettaa yksi- tai useampivuotinen tavoite tilan parantamiseksi. Tunnuslukujen tarkka määrittely ja tiedon keräämisen organisointi tullaan määrittelemään elokuun loppuun mennessä ja hyväksymään tiehallinnon johtoryhmässä LM:n väylälaitosten tavoitteiden kehittämistyön yhteydessä.

Vuosittain tunnusluvut, joille on syytä asettaa jokin tavoitearvo, valitaan tiehallinnon strategian teon (TTS) yhteydessä sekä LM:n ja tiehallinnon välisissä tulosneuvotteluissa, ja niitä edelleen kehitetään t&k-ohjelmassa tarpeen mukaan.

LM:n ja tiehallinnon välisen tulosohjauksen tilaindikaattoreiksi suositellaan harkittavaksi seuraavia tunnuslukuja (vastuuyksikkö, kehittämistarve ja tiedon keruu tarkentuu elokuun loppuun mennessä):

Tavoitealue	Tunnusluvut (piireittäin ja yhteensä)	Kehittämistarve	Tiedon keruu ja raportointi
Liikenneyhteydet ja -olot	Liikenteen ruuhkaisuus	Tunnusluku määrittelemättä	
	Alueellisten liikennejärjestelmäsunnitelmien kattavuus ja ikä		
	Tieverkon laajuus		
	Kevyen liikenteen verkon laajuus		
	Huonokuntoisten teiden ja siltojen osuus tieluokittain		
	Päällystettyjen teiden määrä		
	Kelirikon alaisten teiden määrä ja liikennesuorite		
	Hoidon taso		
	Yleisten teiden liikenteen seurannan ja tiedottamisen kattavuus		
	Liikenteen hallinnan vaikutukset	Vaatii tutkimusta	
Liikenneinfrastruktuurin kustannukset	Tieverkon pääoma-arvo		
	Perustienpidon kilometrikustannukset tuotteittain		
	Perustienpidon mk/henkilömäärä		
Yritystalouden näkökulma	Keskeisimpien terminaalilyhteyksien liikennöitävyys		
Alueellinen oikeudenmukaisuus (tasapuolisuus)	Kevyen ja raskaan liikenteen ajokustannukset		
	Kevyen liikenteen väylien verkon laajuus kasvualueilla (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Kaupunkipääväylien liikennöitävyys (huom. liikenneyhteydet ja -olot / hoidon taso, huonokuntoisten teiden osuus)		
	Päällystettyjen teiden osuus alempiasteisesta tieverkosta (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Liikennesuorite runkokelirikon alaisilla teillä alueittain (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Liikenneturvallisuus alueittain (huom. ihmisiin kohdistuvien haittojen minimointi)		
	Meluntorjuntatoimien alueellinen jakautuminen suhteessa melusta kärsivien määrään (huom. ihmisiin kohdistuvien haittojen minimointi)		
	Kevyen liikenteen verkon laajuus (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Joukkoliikenteen ja kevyen liikenteen yhteenlaskettu kulkutapaosuus kaupunkiseuduilla	(Kevyen liikenteen määriä ei tällä hetkellä lasketa)	
	Joukkoliikenteen järjestelyihin käytetty rahoitus (huom. liikenneinfrastruktuurin kustannukset)		
Sosiaalinen oikeudenmukaisuus	Liikenneturvallisuus asiakas- / väestöryhmittäin (huom. ihmisiin kohdistuvien haittojen minimointi)		
	Ihmiin kohdistuvien haittojen minimointi (turvallisuus)		
	Onnettomuudet ja riskit tienkäyttäjryhmittäin ja onnettomuustyypeittäin yleisillä teillä		
Ihmiin kohdistuvien haittojen minimointi (turvallisuus)	Tieympäristön vaikutus onnettomuuksien seurausten vakavuuteen		
	Yleisten teiden liikenteen melulle altistuvien ihmisten määrä		
	Luontoon kohdistuvien haittojen minimointi		
Luontoon kohdistuvien haittojen minimointi	Tiesuolan käyttö kokonaisuudessaan ja suojaamattomilla pohjavesialueilla		
	Suojaamaton, merkittävän riskin omaava tiepituus		
	Tieliikenteen hiilidioksidipäästöt		
	Tieliikenteen laskennallinen energiankulutus suoritemuutos ja energiatehokkuusmuutos eliminointuna		
	Tielaitoksen oman toiminnan energiankulutus		
Liikennejärjestelmän sopeuttaminen rakennettuun ympäristöön	Tiestön ja melualueen laajuus suojelualueilla		
	Alueellisten liikennejärjestelmäsunnitelmien kattavuus ja ikä (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Tieliikenteen käyttöön varattu maa-ala taajamissa		
Luonnonvarojen säästäminen	Tiestön määrä arvokkailla maisema-alueilla (huom. liikenneyhteydet ja -olot)		
	Tieliikenteen energiankulutus (huom. luontoon kohdistuvien haittojen minimointi)		
Asiakastytyväisyys	Maa- ja kiviainesten käyttö		
	Asiakastytyväisyys alueittain ja asiakasryhmittäin (huom. LM:n ehdottamat kaikki eri osa-alueet)		

5 ALUSTAVASTA RAPORTISTA SAATUJEN LAUSUNTOJEN YHTEENVETO

Alustavasta loppuraportista pyydettiin lausunnot tiehallinnon tulosityksiköiltä. Lausunnoissa korostettiin seuraavia asioita:

- LM tuskin voimallisesti ajaa koko kehikkonsa toteuttamista
- Tunnuslukujen käytön kokonaiskehikkoa ei täysin ymmärretty
- Tunnuslukuja on liikaa. Niistä pitäisi ainakin saada erotetuksi ne, joita LM pitää ohjauksellisesti tärkeinä
- Mittareiden tehokas käyttö edellyttää laajaa tiedonkeruuta ja tiedostojen ylläpitoa sekä uusia laskentajärjestelmiä ja tietojärjestelmiä
- Hyvä ja tärkeä asia
- On oikea lähtökohta, että tunnusluvut ovat ohjauksen apuvälineitä ja että ne rakentuvat vision ja strategioiden sekä itsearvioinnin pohjalle
- Koko tunnuslukupatteristo voi olla laajakin, mutta toiminnan ohjauksessa otetaan käyttöön ne kriittiset tunnusluvut, joihin kulloinkin halutaan/voidaan vaikuttaa
- LM:n ja tiehallinnon välisen tulosohjauksen tunnuslukujen sijaan pitäisi puhua Tienpidon tunnusluvuista tai Tieverkon ja liikenteen tilasta
- Tunnuslukujen täsmentäminen on vielä kesken. Tunnuslukuja tulisi ottaa käyttöön ja kehittää vain sitä mukaa kuin niistä katsotaan olevan hyötyä ohjauksen kannalta
- Raportin perusteella tulee kuitenkin huonosti esille tunnuslukujen kytkentä visioon ja muihin toiminnan strategiaan suunnitelmiin
- Eri tunnuslukujen kehittämiseen kannattaisi ehkä perustaa asiantuntijoista muodostettuja pienryhmiä
- Tärkeää on, että kunkin tunnusluvun kohdalla mietittäisiin myös, mitä tunnuslukujen muutokset merkitsevät toiminnan kannalta
- Tasapainotetun mittariston alakohtien sisältöä tarkentamaan tarvittaisiin kuitenkin ulkopuolinen menetelmäasiantuntija
- Tulos- ja talousohjausprosessin prosessinomistajien verkosto on oikea ryhmä valmistelevaan LM:lle esitettävää mittaristoa
- Tienpidon ohjaukseen liittyvät 1-korin prosessit tulee suunnitella niin, että johto tekee tienpitopäätökset niissä eikä strategisen ohjauksen prosessissa
- Esitetyt periaatteet sopivat tunnuslukujen jatkokehittelyn lähtökohdaksi
- Kokonaiskehikko tulisi tarkemmin määritellä (ohjaus, johtaminen ja tunnuslukujen käyttö)
- Kuvattujen jatkotoimenpiteiden aikataulu on liian tiukka
- Strategisen ohjauksen liittyminen strategiseen suunnitteluun tulee kuvata
- Yhteistyökumppaneita ja toimittajia koskevien tulosten mittaaminen puuttuu
- Ehdotettu tunnuslukupatteristo on hyvin massiivinen ja raskas. Keräämissysteemejä on kehitettävä, koska monissa luvuissa tarvitaan muuta kuin tiehallinnon tietoaineistoa

- Koko tunnuslukupatteriston pitäisi jakautua ko. asioista vastaaville prosesseille. Jatkokehittely kuuluukin osaksi prosessien suunnittelua, missä myös viimeistely tapahtuu

Lausuntojen perusteella tehtiin seuraavat johtopäätökset ja loppuraportin kappale 6 'Suositukset ja jatkotoimet' muutettiin niiden mukaisesti:

Johtopäätökset:

- tässä vaiheessa ei kannata kovin helposti suosittaa yhdenkään uuden tunnusluvun käyttöönottoa, pitäydytään niissä, jotka saadaan nykyisistä rekistereistä ja järjestelmistä
- kokonaiskehikon ymmärrettävyyttä tulee parantaa
- asiasta pitää keskustella enemmän yhteisen näkemyksen luomiseksi
- strategisen ohjausprosessin, strategisen suunnittelun ja tulos- ja talousohjausprosessin liityntäpintoja pitää kirkastaa
- visioihin ja strategioihin tulee jatkossa liittää kriittiset menestystekijät ja mittarit, joilla niiden toteutumista voidaan seurata
- tunnuslukujen täsmentäminen ja jatkokehittely viedään prosesseihin 5.1 ja 5.2

6 SUOSITUKSET JA JATKOTOIMET

Projekti suosittelee seuraavia jatkotoimia:

- Prosessi 5.1 (Toiminnan strateginen ohjaus) jatkaa ehdotuksen pohjalta prosessin kuvausta, tasapainotetun mittariston ja tunnuslukujen kehittämistä sekä kokonaiskehikon jatkotyöstämistä siten, että määritellään prosessin kulku (ympäristöanalyysi, itsearviointianalyysi ml. voimassa olevien vision ja strategioiden toteutuminen sekä tältä pohjalta uudet strategiset linjaukset ja tts) ja liitynnät strategiseen suunnitteluun, tienpidon ohjelmointiin ja tulos- ja talousohjaukseen. Vastuu J. Hirvelä.
- Prosessi 5.2 (Tulos- ja talousohjaus) tekee tältä pohjalta elokuun loppuun mennessä ehdotuksen liikenneministeriölle tulosohjauksen yksityiskohtaisista tunnusluvuista ja niiden tilan seurannasta (liittyen 'Väylälaitosten tavoitteiden kehittäminen'-raporttiin). Pääperiaatteena on, että uusia mitattavia tunnuslukuja tai uusia tietojärjestelmiä vaativia tunnuslukuja ei suositella, vaan esitettyjen tunnuslukujen tulee perustua mahdollisimman paljon olemassa olevaan tietoon. Vastuu J. Saarinen.
- Tiehallinnon ja tienpidon kehittämistiimit huolehtivat, että tulevaisissa strategioissa on määriteltä kriittiset menestystekijät ja mittarit, joilla niiden toteutumista voidaan seurata. Vastuu A. Nironen ja J. Hirvelä.
- Keskushallinnon vuoden 2000 tavoitteen 'Toiminnan ohjausvälineet' toimintasuunnitelman mukaisesti tulisi nyt esitetyistä tunnusluvuista (sekä strategisen ohjauksen että tulosohjauksen tunnusluvut) koota uusi raportointimalli tiehallinnolle siten, että myös prosessien 5.1. ja 5.2 kehitystyö otetaan huomioon. Vastuu R. Tapio.

- Keskushallinnon vuoden 2000 tavoitteen 'Tienpidon vaikutusten arviointi' toteuttamisessa tulisi huomioida tässä projektissa esitettyjen tunnuslukujen (sekä tienpidon vaikutukset että mk/vaikutus tunnusluvut) kehittämistarve ja sisällyttää ne ensi vuoden t&k-ohjelmaan. Vastuu M. Karhula.
- Keskushallinnon vuoden 2000 tavoitteen 'Asiakkuus' toteuttamisessa tulee määritellä ja systematisoida tässä projektissa esitettyjen asiakastyytyväisyyteen liittyvien tunnuslukujen mittayksikkö, tiedon keruu ja raportointi. Asiakkuustiedon kehittämiseen liittyvää asiakasanalyysitutkimuksen kohderyhmää pitäisi laajentaa. Kohderyhmässä tulisi jatkossa olla asiakkaiden, yhteistyökumppanien ja toimeksiantajien lisäksi myös tuotteiden ja palvelujen toimittajat. Samoin asiakkuustavoitteen yhteydessä tulee Hlp:n ottaa vastuu eri prosessien asiakastyytyväisyysmittarien koordinoinnista. Vastuu L. Virtanen ja O. Kataja.
- Tiehallinnon prosessien kehittämisen yhteydessä on varmistettava järkevä ja kohtuullinen tiedon keruun tarve ja organisointi koordinoimalla eri prosessien mittarikehelmiä. Vastuu TITI-ryhmä ja J. Saarinen.

7 LIITTEET

LIITE 1. TIENPIDON TUNNUSLUVUT TIEHALLINNOSSA

Tunnusluku kuvaa suorituskyyä

Tiehallinnossa ja aiemmin tielaitoksessa on aina käytetty tunnuslukuja toiminnan ohjaamisessa ja tienpitoon liittyvien asioiden sekä ilmiöiden kuvaamisessa. Tunnusluvulla tarkoitetaan absoluuttista lukua tai, jos lukua ei osata määritellä, niin kuvausta asian tilasta, esimerkiksi liikenteen onnettomuudet, tienpidon taloudellisuus, sairauspoissaolopäivät, henkilöstön lukumäärä, sopimushintojen muutosprosentti jne. Erilaisilla tunnusluvuilla kuvataan yleensä tiehallinnon tehokkuutta, tienpidon tuotteiden laatua, tienpidon vaikutuksia yhteiskunnalle tai yksittäisen prosessin suorituskyyä. Nykyisin tiehallinnossa käytetään tunnuslukuja esimerkiksi prosessien / toiminnan mittaamisessa, tulohjauksessa, toiminnansuunnittelussa ja -raportoinnissa, nykytilakuvauksissa, erilaisissa kehittämisprojekteissa, jne.

Käyttö ohjauspäätösten valmistelussa

Tunnuslukujen käytön tavoitteena on parantaa toiminnan ja tienpidon tehokkuutta sekä tehostaa niiden ohjausta. Tunnusluvuilla kuvataan toiminnan tilaa, suuntaa ja tuloksia. Oleellista on myös tarkastella tunnuslukuja aikasarjoina jotta nähdään pitemmän ajan trendi. Jos tunnusluvun nykyinen tila tai sen lähiajan suunta on huono, asetetaan sille yleensä jokin tavoite jotta haluttu asiantila saadaan palautettua tai suunta käännettyä.

Tulosohjauksen tunnusluvut

Tunnuslukujen käyttöä tulosohjauksessa ja vuotuisten tavoitteiden asettamisessa voidaan tarkastella oheisen kuvan 1 avulla. Tulosohjausta ja tavoitteiden asettamista ohjaavat tieliikennejärjestelmän laatuvaatimukset ja strategiset muutostavoitteet. Näiden perusteella eri tunnusluvuilla kuvatulle tienpidolle ja tiehallinnon toiminnalle asetetaan vuotuiset tai pitemmän ajan tavoitteet niillä alueilla, joilla tunnuslukujen tila- tai trenditarkastelun perusteella halutaan saada muutos aikaan. Vuotuisen raportoinnin tulee perustua oleellisimpien tienpidon ja tiehallinnon toiminnan tunnuslukujen pitkä- ja lyhytaikaisen trendin seurantaan sekä erityisesti tunnuslukujen, joille on asetettu muutostavoite, seurantaan. Koko tavoiteasetannan ja tunnuslukujen seurannan tavoitteena on tienpidon ulkoisten haluttujen vaikutusten taloudellinen aikaan saaminen.

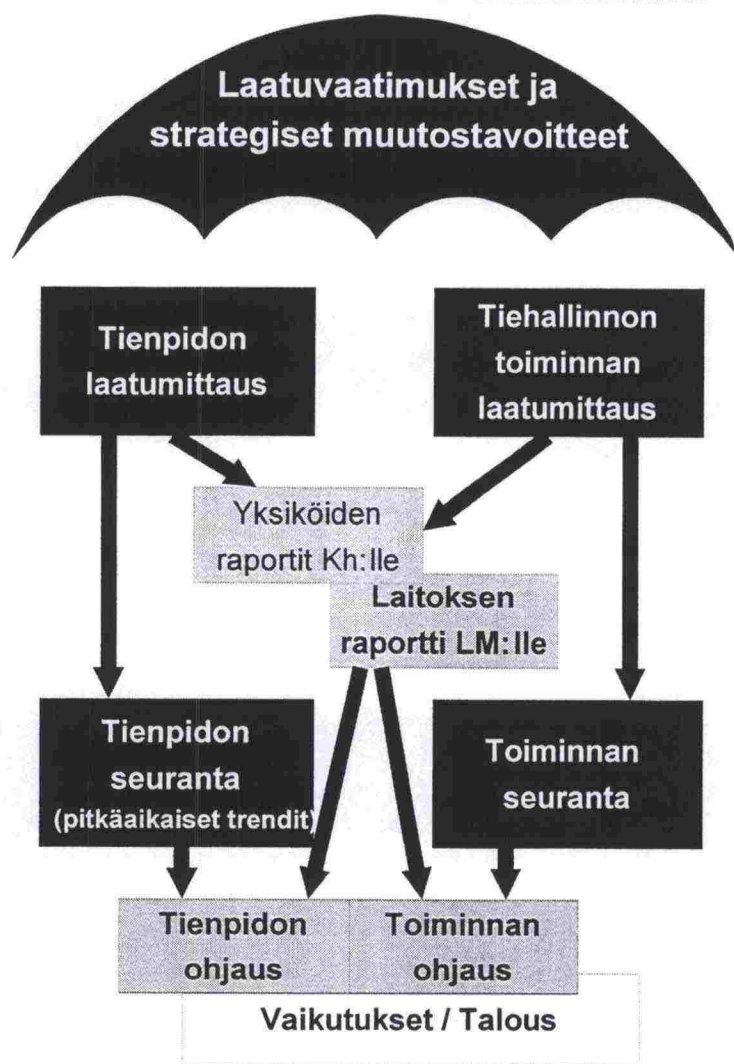
Strategisen ohjauksen tunnusluvut

Vastaavaa tunnuslukujen käyttöä voidaan myös tarkastella tiehallinnon strategisen ohjauksen ja prosessitoiminnan kautta kuvan 2 avulla. Siinä kuvataan tieliikennejärjestelmän (analoginen koko liikennejärjestelmälle) periaatemalli. Yhteiskunnassa vallitsevat arvot, taloudelliset kehitystrendit ja ympäristönäkökohdat ohjaavat tienkäyttäjien (kaikkien tiehallinnon asiakkaiden) tarpeiden ja myös poliittisten tavoitteiden muotoutumista. Näiden perusteella muovautuu perusta tiehallinnon olemassaololle ja vaatimuksille tienpidolle haluttujen vaikutusten aikaan saamiseksi. Tiehallinnon strateginen ohjaus perustuu tunnuslukujen avulla näiden toimintaympäristömuutosten hallintaan ja tienpidon vaikutusten aikaan saamiseen asiakkaiden ha-

luamalla tavalla. Eri prosesseissa tunnuslukuja käytetään toiminnan tehostamiseen prosessin suorituskyvyn jatkuvana parantamisena ml. henkilö- ja raharesurssien hallittu käyttö.

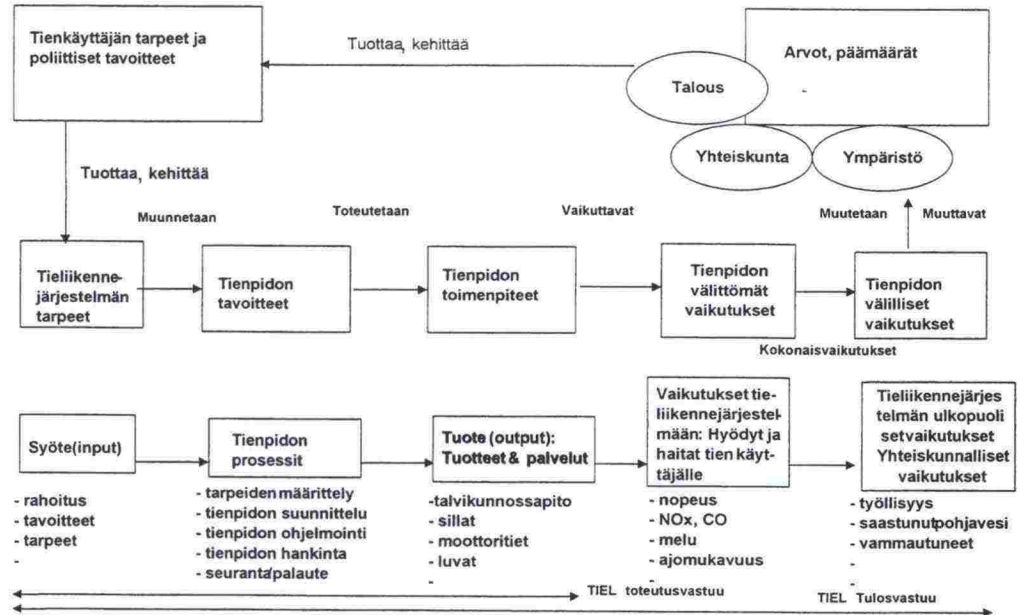
Kuva 1.

TULOSOHJAUKSEN TUNNUSLUVUT



Kuva 2.

STRATEGISEN OHJAUKSEN TUNNUSLUVUT



LIITE 2. TIEHALLINNON PROSESSIIEN ALUSTAVAT MITTARIT

Prosessi	Tunnusluvut
1.1 Tienkäyttäjien ja yhteiskunnallisten tarpeiden selvittäminen	
	Sidosryhmytyön suunnitelmallinen arviointi (suunnitelma, seuranta, toteutuma, arviointi)
	Asiakastarveanalyysien tuottamisen, jakamisen, välittämisen mittaaminen / arviointi (järjestelmällisyys, määrä, kattavuus)
	Sisäisten asiakkaiden tyytyväisyyden, hyödyn ja palautteen mittaaminen / arviointi
1.2 Tuotteiden ja palvelujen suunnittelu	
<i>Nämä ovat vielä alustavia</i>	Liikennejärjestelmän toimivuus
	- Asiakastytyväisyys
"	Yhteiskunnallinen vaikuttavuus
	- Onnettomuusaste
	- Ympäristötavoitteiden toteutuminen
	- Suunnitelmien hyväksyttävyys
"	Asiakastytyväisyys
1.3 Tienpidon ohjelmointi	<i>Ei tehty vielä mitään</i>
1.4 Tienpidon perusteleminen	<i>Ei tehty vielä mitään</i>
2.1 Suunnitelmien teettäminen	
	Muistutuksia m kpl / suunnitelma kunakin vuonna
	Myöhästyneitä suunnitelmia X % / vuosi
	Kiireellisenä hyväksyttäviä tiesuunnitelmia X % / vuosittain
	Yleissuunnittelu- ja tiesuunnitteluvaiheessa tehtyjen rakennuskustannusarvioiden välinen ero %
	Tiesuunnitelmien kustannusarvioiden ja niistä tehtyjen urakkasopimusten % ero vuosittain
	Sopimushintojen muutos % / alkuperäinen sopimushinta vuosittain
	Onko suunnitelmien hankinnan auditointia tehty tai ei
	Puutteita ympäristöselvityksissä tullut esille X kpl vuoden aikana
	Puutteita liikenneturvasuunnittelussa tullut esille X kpl vuoden aikana
2.2 Rakentamisen ja ylläpidon teettäminen	
	Arvonvähennykset ja sopimussakot
	Kilpailun kireys
	Sopimushinnan pitävyys
2.3 Hoidon teettäminen	
	Hoidon urakkahinta vuodessa piireittäin, tuotteittain
	Asiakastytyväisyys
	- talvihoito
	- kesähoito
3.1 Liikennetiedotus ja liikenteen ohjaus	
	Asiakastytyväisyys
	tuotteiden laatu (asteikko palvelutasotutkimuksen asteikko 1-10)
	Liikennesään seurantatutkimus
	Liikenteen häiriötiedotteiden kattavuus ja läpimenoaika
	- kattavuus (% ulkop.)
	- läpimenoaika (min.)
3.2 Asiakaspalvelut	
	Käsittelyaika (vrk, viikko)
	Asiakaspalautteen määrä (kpl/v)
	Tuotekohtainen asiakastytyväisyys
	Palvelukäyttäjymisen kehitys
4.1 Tuotteiden ja palvelujen kehittäminen	<i>Ei tehty vielä mitään</i>
4.2 Menetelmien kehittäminen	<i>Määrittelemättä</i>

Prosessi	Tunnusluvut
5.1 Toiminnan strateginen ohjaus	
	Laatupalkintokriteereillä tehdyn itsearvioinnin tulos (xxx / 1000 pistettä)
	Henkilöstön tietoja strategian sisällöstä testaavan kyselyn tulos (% oikeita vastauksia n kysymykseen)
	Käytössä olevien tiehallintotason tunnuslukujen määrä (kpl)
	Prosessiin käytetty työaika (hlöpäivää / kierros)
5.2 Tulos- ja talousohjaus	
	Tulossopimusten raportoinnin läpimenoaika
	Raportointiin käytettävä henkilötyötuntien määrä
	Tulosten ennusteiden pitävyys <ul style="list-style-type: none"> - budjetoidut kustannukset – toteutuneet kustannukset - tulostavoitteiden ja määrärahan käytön toteutumaennusteiden pitävyys
5.3 Osaamisen kehittäminen	
<i>Ei tarkemmin määritelty. Henkilöstökertomuksesta löytyvät tunnusluvut.</i>	Koulutustasoindeksi
"	Investoinnit henkilöstön kehittämiseen ja koulutukseen (0/00 liikevaihdosta tai % palkkasummasta)
"	Koulutukseen käytetty työaika päivinä
5.4 Tie- ja liikennetietojen hankinta	
<i>Alustavia keskusteluja käyty</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Läpimenoajat - Todellinen asiakastytyvyisyys
5.5 Kansainvälinen vuorovaikutus	
	Arvio prosessin menestystekijöiden ja saatujen hyötyjen toteutumisesta <ul style="list-style-type: none"> - Vastuuhenkilöiden arvio - Asiakkaiden arvio FinnT2:n toiminnasta - Ulkopuolisen rahoituksen saaminen lähialueille - Suomalaisten yritysten menestyminen lähialuehankkeissa
Taloushallinto	
	Kirjattujen tositteiden lukumäärä
	Taloushallinnon resurssit (henkilömäärä, kustannukset, htv)
	Tehokkuus (tositemäärä / henkilö)
	Taloudellisuus (mk / tosite)
Henkilöstöhallinto	
<i>Ei tarkemmin määritelty</i>	Henkilöstökertomuksen tunnusluvut
	Määräaikaisten noudattaminen
	Läpimenoajat ja virheet
	Käytetty työaika / kustannukset
	Asiakaspalautteet
	Asetettujen tavoitteiden toteutuminen
Tietohallinto	
	"Vaikuttavuusmittarit": <ul style="list-style-type: none"> - työasemapalveluja käyttävän henkilökunnan lkm - työasemien lkm - palvelujen lkm - tienvarsilaitteiden lkm
	Taloudellisuusmittarit: <ul style="list-style-type: none"> - tiehallintoprosessin kokonaismenot yksiköittäin tilitarkkuudella
	Tiedon hallinnan kehittämisprojektien lkm
	Tietovarastoja kuvaavat tunnusluvut puuttuvat